LE PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015 DE L'INRS

Qualité, innovation et performance

INRS

Université d'avant-garde

TABLE DES MATIÈRES

2 MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

3 MISSION, VISION, VALEURS

4 LA RECHERCHE UNIVERSITAIRE :
UN CONTEXTE INTERNATIONAL EN ÉVOLUTION

5 L'INRS : UNIVERSITÉ DE RECHERCHE

9 VERS UNE RÉFLEXION STRATÉGIQUE

10 ENJEUX LIÉS À LA MISSION

18 ENJEUX TRANSVERSAUX

21 EN CONCLUSION

Université d'excellence ouverte sur le monde

Se consacrant à la recherche universitaire et à la formation d'une relève scientifique aux cycles supérieurs, l'Institut national de la recherche scientifique (INRS) se situe en tête des universités canadiennes en ce qui a trait à l'intensité de recherche. Cette performance remarquable, nous la devons à nos professeurs et à leurs équipes qui œuvrent depuis plus de quarante ans dans des domaines stratégiques pour le développement économique, social et culturel du Québec.

Structuré en un modèle novateur qui en a fait sa marque, l'INRS compte quatre centres de recherche universitaires répartis sur le territoire québécois. Les enjeux de recherche et de formation y sont abordés selon une approche véritablement multidisciplinaire qui tient compte des besoins de notre société. Forte de ce rayonnement et s'appuyant sur des infrastructures de recherche de classe mondiale, notre université a su attirer des professeurs de partout dans le monde. Grâce à leurs expertises remarquables dans plusieurs domaines, nos professeurs attirent à leur tour un fort contingent d'étudiants internationaux représentant aujourd'hui plus de 40 % de la population étudiante.

Au cours des prochaines années, l'INRS aura à faire face à de nombreux défis. Afin d'assurer son leadership comme université d'excellence en matière de recherche scientifique, de formation de personnel hautement qualifié et de transfert des connaissances, notre institution a élaboré un plan porteur. Tablant sur les forces de l'INRS, les objectifs que nous nous sommes donnés dans ce plan triennal se veulent ambitieux mais réalistes. Ils visent à répondre le plus efficacement possible aux besoins socioéconomiques du Québec, tout en contribuant de façon significative au développement de nouvelles connaissances sur l'échiquier international. Nous comptons y arriver en adoptant les meilleures pratiques en matière de gestion et de gouvernance universitaire tout en ayant à cœur le développement responsable et durable de notre milieu de vie.

J'ai la certitude que les engagements énoncés dans ce plan stratégique favoriseront le développement de notre université et la pleine contribution des membres de notre communauté qui ont choisi l'INRS comme lieu d'accomplissement professionnel et personnel.

Daniel Coderre, Ph. D.
Directeur général (recteur)

Mission, vision, valeurs

MISSION

Créé en 1969 par le gouvernement du Québec, « l'INRS a pour objet la recherche fondamentale et appliquée, les études de cycles supérieurs et la formation de chercheurs. Dans le cadre de cet objet et tout en poursuivant les finalités propres de la recherche universitaire, l'Institut doit, de façon particulière, orienter ses activités vers le développement économique, social et culturel du Québec, tout en assurant le transfert des connaissances et des technologies dans l'ensemble des secteurs où il œuvre ». *Lettres patentes de l'INRS, 1999*

VISION

Avec l'engagement de toute la communauté universitaire, l'INRS entend consolider son positionnement comme **université d'excellence à forte intensité de recherche et de calibre international**. Dans la poursuite de sa mission, l'INRS s'appuie sur un environnement des plus porteurs favorisant :

- une recherche **fondamentale** à la fine pointe des développements scientifiques internationaux, qui peut être en rupture avec les approches scientifiques actuelles ;
- une recherche **appliquée** rapidement transférable à la société, de même qu'une meilleure interface avec les milieux utilisateurs qui facilite le transfert des connaissances ;
- une formation **d'excellence** étroitement associée à la recherche qui permet d'acquérir les compétences recherchées dans les milieux professionnels ;
- la mise en place **d'infrastructures** de pointe qui viennent soutenir la mission de recherche et de formation de l'INRS ;
- une **notoriété** accrue à l'échelle nationale et internationale.

VALEURS

Les membres de la communauté universitaire œuvrent à la réalisation de la mission et au développement de l'INRS, en privilégiant les valeurs institutionnelles suivantes :

La quête du savoir, soit accroître ses connaissances, développer sa soif d'apprendre, encourager l'esprit critique et transmettre le savoir ;

La compétence, soit s'acquitter avec professionnalisme de ses tâches en mettant à contribution ses connaissances, ses habiletés et son expérience ;

L'intégrité et la loyauté, soit adopter des comportements appropriés, respectueux des règles d'éthique et de morale fondamentales, et exercer ses fonctions en respectant la mission, les orientations et les décisions prises par l'INRS ;

Le respect, soit faire preuve de tolérance envers les différences personnelles et culturelles, maintenir une culture de courtoisie et de collégialité ;

L'honnêteté et la transparence dans ses faits et gestes, soit fournir de bons renseignements et ne pas induire en erreur intentionnellement.

La recherche universitaire : un contexte international en évolution

L'INRS, tout comme l'ensemble des établissements universitaires québécois, canadiens et internationaux évolue dans un environnement marqué par un changement profond des attentes de la société et des gouvernements qui la représentent. Alors que les universités étaient vues comme de hauts lieux de savoir consacrés au développement de nouvelles connaissances dans tous les domaines et à la formation de l'élite de la société, elles sont maintenant soumises à de fortes pressions pour mieux répondre aux attentes immédiates des milieux économiques et politiques, favorisant une recherche plus ciblée qu'universelle.

La recherche et l'innovation sont devenues, pour plusieurs pays, le moteur du développement économique futur et sont, par conséquent, considérées comme des priorités nationales. Malgré un contexte économique défavorable, plusieurs États ont maintenu et souvent augmenté le financement en recherche et développement. Les pays asiatiques, l'Europe et les États-Unis seront responsables en très grande partie de la croissance dans ce domaine au cours des prochaines années.

La grande tendance mondiale est l'atteinte de l'excellence en recherche en phase avec certains enjeux sociétaux prioritaires. Le développement technologique est intimement lié à ces enjeux, mais son appropriation sociale est un facteur clé de son implantation. L'interdisciplinarité en recherche, résultant en des innovations technologiques et sociales, et la collaboration internationale en recherche sont essentielles pour relever des défis sociétaux auxquels est confrontée la communauté mondiale de recherche.

L'importance accordée par la société à la saine gouvernance, à la santé financière et au comportement écoresponsable des universités leur a demandé d'évaluer leurs pratiques et de les adapter le cas échéant.

L'INRS : université de recherche

Créé par le gouvernement du Québec en 1969, l'INRS est une université de recherche et de formation de 2e et 3e cycles.

Dans le peloton de tête des universités canadiennes pour son intensité en recherche (subventions par professeur), l'INRS est active en recherche fondamentale, essentielle à l'avancement de la science au Québec et sur l'échiquier international. Composé de quatre centres de recherche universitaires œuvrant dans des secteurs prioritaires pour le développement économique, social et culturel du Québec, l'INRS joue également un rôle clé dans la mise au point de solutions concrètes aux préoccupations de notre société.

De par sa vocation particulière, notre université a réussi à se différencier par son approche multidisciplinaire et son excellence en recherche. Chaque centre a structuré ses activités autour d'axes et de thématiques de recherche multidisciplinaires en capitalisant notamment sur des infrastructures uniques au Canada et sur l'échiquier mondial. Cela lui a longtemps conféré un avantage concurrentiel par rapport aux autres universités à la fois sur la scène locale et internationale. Cette différentiation lui a permis d'être bien établie dans son secteur d'activité et en a fait sa réputation.

L'INRS a choisi des créneaux stratégiques de développement des connaissances répartis dans quatre centres universitaires thématiques.

CENTRE EAU TERRE ENVIRONNEMENT

Protéger, conserver et valoriser nos ressources hydriques et terrestres

La pression de l'humanité sur les ressources terrestres et aquatiques est à l'origine d'un dérèglement du fonctionnement des systèmes naturels. S'il faut des millénaires à la nature pour édifier des écosystèmes, il ne suffit que d'un peu de temps pour les modifier, les contaminer ou les détruire. La caractérisation de l'état des systèmes naturels et artificialisés par l'occupation humaine exige une connaissance des états initiaux et des processus par lesquels les systèmes changent ou basculent dans de nouveaux états. La quête de ressources pour soutenir la croissance économique et répondre aux besoins d'une population en croissance conduit à l'exploration et à l'exploitation de territoires autrefois inaccessibles. Le Centre Eau Terre Environnement de l'INRS regroupe des géographes physiciens, des chimistes, des physiciens, des mathématiciens, des hydrologues, des hydrauliciens, des géologues et des aménagistes autour de quatre grandes thématiques: l'utilisation responsable des ressources naturelles non renouvelables; la pollution et la dépollution; l'assainissement de l'environnement et l'état des ressources en eau. Les professeurs explorent de nouvelles avenues en vue de réduire l'empreinte écologique du développement. Le Centre Eau Terre Environnement participe au développement durable des ressources hydriques et terrestres dans le respect de l'environnement. Grâce à leur approche multidisciplinaire et à l'expérience acquise tant en laboratoire que sur le terrain, les professeurs du centre sont en mesure d'aborder des problématiques complexes telles que le réchauffement climatique ou les risques environnementaux liés à la pollution. La priorité est donc accordée aux axes de recherche suivants:

- Risques environnementaux liés aux aléas naturels et à la contamination;
- Impacts et adaptation liés aux changements climatiques et aux évènements extrêmes;
- Gestion intégrée des ressources (hydriques et minérales) et aménagement du territoire;
- Technologies de réhabilitation des milieux urbains et naturels.

CENTRE ÉNERGIE MATÉRIAUX TÉLÉCOMMUNICATIONS

Créer les matériaux, les technologies et les communications de demain

Les défis technologiques auxquels la société fait face sont nombreux, ccomplexes. S'inscrivant dans un environnement des plus compétitifs, ils ont un fort potentiel de développement de la richesse. Le Centre Énergie Matériaux Télécommunications de l'INRS est reconnu comme un leader dans le développement d'une recherche de pointe répondant aux besoins de plusieurs secteurs de haute technologie: transport, aérospatial, énergie, instrumentation ultrarapide, imagerie biomédicale. L'essor de ces secteurs s'appuie nécessairement sur de grandes infrastructures de recherche, indispensables à l'avancement de nouvelles connaissances et de savoir-faire ainsi qu'à la formation de personnes hautement qualifiées. Le Centre regroupe des spécialistes en chimie, en électrochimie, en énergie, en physique, en sciences et génie des matériaux, en télécommunications, en traitement du signal, en génie électrique, informatique et mécanique, en astrophysique, en physique atomique et nucléaire ainsi qu'en physique des plasmas. Ses professeurs se consacrent aux télécommunications, à la photonique, aux nanosciences et aux énergies durables. Leurs activités se concentrent autour des axes de recherche suivants:

- Réseaux de télécommunications et de communications sans fil;
- Traitement de signaux multimédias;
- Nanotechnologies, matériaux avancés et ingénierie des composants/systèmes radiofréquence et photonique;
- Photonique ultrarapide;
- Nanotechnologies et photonique appliquées au vivant;
- Matériaux et systèmes énergétiques décentralisés.

CENTRE INRS–INSTITUT ARMAND-FRAPPIER

Améliorer la santé humaine, animale et environnementale

L'INRS contribue aux efforts québécois de recherche, de formation et de transfert technologique dans le domaine de la santé humaine, animale et environnementale. S'appuyant à la fois sur des modèles expérimentaux et des analyses épidémiologiques, les recherches en toxicologie et en biotechnologies environnementales menées par les professeurs du centre visent à identifier et à caractériser les effets des polluants environnementaux sur la santé humaine et animale. Elles ont aussi pour objectifs l'amélioration de la qualité de l'environnement et la gestion des grands problèmes de contamination par des approches faisant appel à la biotechnologie et aux microorganismes. De plus, les professeurs du Centre INRS–Institut Armand-Frappier poursuivent des programmes de recherche fondamentale et appliquée sur les interactions hôtes-pathogènes (virologie, bactériologie, parasitologie et immunologie) pour élucider les mécanismes qui mènent au développement des infections, du cancer et d'autres maladies chroniques. Ils développent des stratégies novatrices pour lutter contre ces fléaux touchant la santé des populations québécoise et mondiale.

En parallèle, les professeurs s'intéressent à la mise au point d'aliments fonctionnels et à de nouvelles méthodes de conservation des aliments. Leurs recherches visent également à mieux comprendre le mode d'action des médicaments ou des drogues en vue d'applications médicales ou autres. Ainsi, les travaux menés au Centre s'articulent autour de trois axes de recherche, soit :

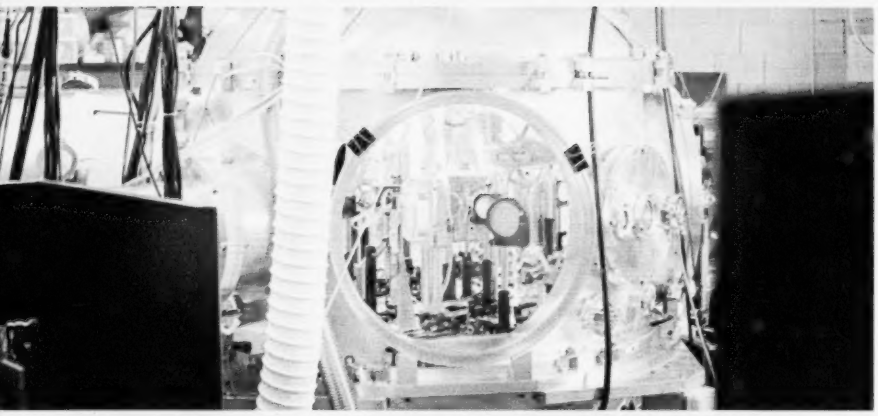
- Maladies infectieuses, immunité, cancer et épidémiologie ;
- Biotechnologies environnementales ;
- Toxicologie environnementale et pharmacochimie.

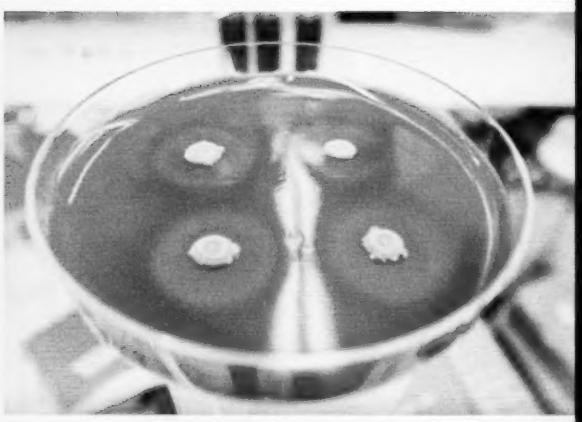
CENTRE URBANISATION CULTURE SOCIÉTÉ

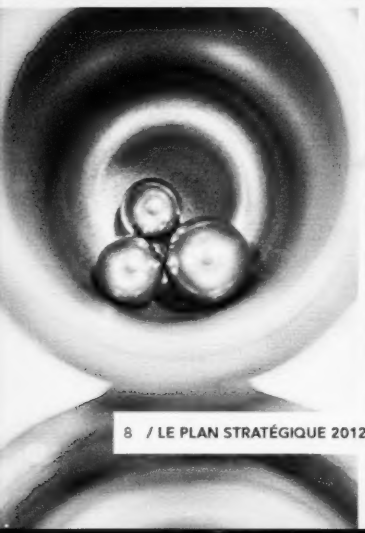
Enrichir les connaissances sur les réalités sociales et culturelles

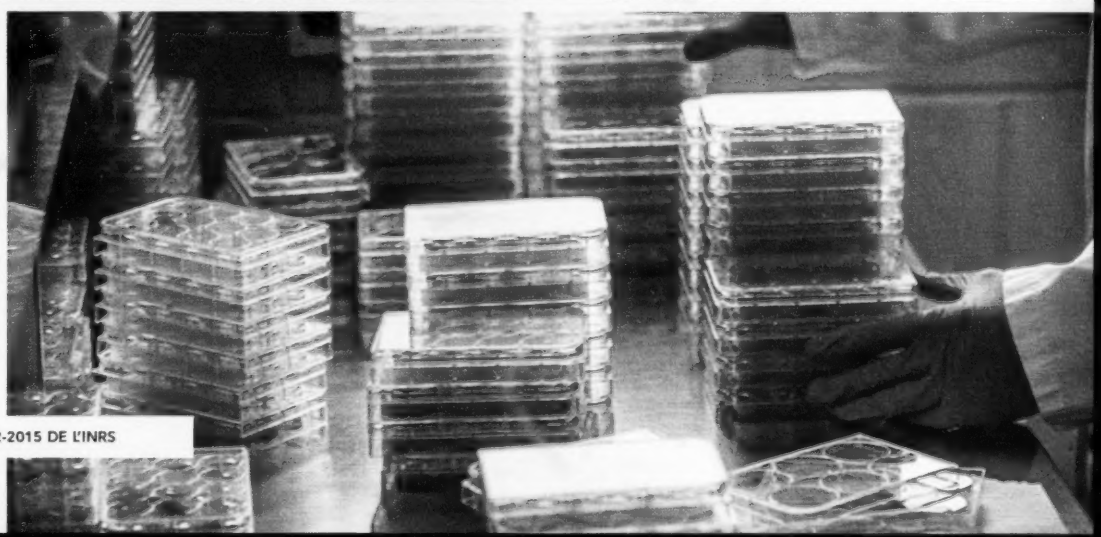
À la faveur de la croissance de la population mondiale, d'un exode rural vers les villes qui se poursuit dans certaines régions du monde et de l'accroissement de la diversité sociale et culturelle provoquée par la globalisation accrue, la recherche en sciences humaines et sociales est appelée à jouer un rôle grandissant en vue de contribuer au développement social en fournissant des données, des constats, des analyses, des avis et des pistes de solution. L'objectif est aussi d'éclairer les décideurs et ceux chargés de mettre en œuvre les moyens permettant d'assurer le mieux-être des populations, tout en soutenant la croissance de l'économie. Au Centre Urbanisation Culture Société de l'INRS, géographes, sociologues, anthropologues, démographes, politologues, économistes et historiens abordent les enjeux marquant l'ensemble du territoire habité tels que comprendre la mobilité urbaine, percevoir l'évolution des modèles populationnels, cerner le fonctionnement des réseaux sociaux, et ce, dans le but de faciliter la compréhension des nouvelles réalités sociales et culturelles. Valorisant la multidisciplinarité dans ses analyses et développant de multiples liens avec différents milieux, le Centre contribue aux réflexions collectives et assure ainsi le transfert des connaissances vers les utilisateurs. Ses professeurs ont développé des expertises éprouvées qui leur permettent d'éclairer de nombreux phénomènes sociaux et culturels émergents. Parmi ces thématiques, mentionnons :

- Les questions urbaines : le traitement des statistiques spatiales (économiques, sociales ou environnementales), le développement des villes et leur gouvernance, les migrations, les modes de vie, la défavorisation sociale, l'action collective dans ses processus et ses structures ;
- Le lien social et les parcours de vie : les relations entre les groupes culturels, les réseaux sociaux et les dynamiques familiales et intergénérationnelles, les jeunes et le vieillissement ;
- La culture et la société du savoir : les savoirs autochtones, la transmission des connaissances, l'emploi culturel, la diffusion de la culture et les cultures régionales.









Vers une réflexion stratégique

LE PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015 DE L'INRS CONSTITUE UN GUIDE PRÉSENTANT LES ENJEUX, LES OBJECTIFS ET LES ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE AFIN DE CONSOLIDER L'INRS DANS SON POSITIONNEMENT D'UNIVERSITÉ D'EXCELLENCE À FORTE INTENSITÉ DE RECHERCHE DE CALIBRE INTERNATIONAL.

Les enjeux institutionnels prioritaires de ce plan stratégique sont :

1. La recherche
2. La formation
3. La valorisation de la recherche
4. L'internationalisation
5. Le positionnement de l'INRS
6. La saine gestion et la gouvernance
7. Le développement responsable et durable

Enjeux liés à la mission

ENJEU 1 – LA RECHERCHE

Orientation : *Consolider notre expertise de premier plan dans des secteurs stratégiques pour la société*

Reconnu comme un acteur important de la recherche universitaire au Québec, l'INRS a développé une forte expertise dans des secteurs stratégiques porteurs d'innovations scientifiques, sociales et technologiques. Pour se maintenir parmi les chefs de file de la recherche au Canada et ailleurs dans le monde, l'INRS entend actualiser sa programmation scientifique, de même que consolider et développer les axes et les domaines de recherche intercentres afin de maintenir son leadership dans des secteurs de recherche prioritaires pour le développement du Québec, tout en contribuant à l'avancement des connaissances sur la scène internationale.

OBJECTIFS

1.1 Favoriser le plein déploiement des axes de recherche prioritaires des centres :

- amélioration environnementale ;
- énergies durables ;
- enjeux urbains, culturels et sociaux ;
- immunologie et maladies infectieuses ;
- matériaux avancés et nanotechnologies ;
- photonique ;
- sciences de l'eau et de la terre.

Actions

1.1.1 Actualiser les axes prioritaires de recherche en fonction des forces actuelles et du positionnement stratégique de l'INRS à l'échelle locale et internationale ;

1.1.2 Assurer la présence d'une masse critique de professeurs dans chaque secteur.

1.2 Développer la recherche intercentre en assurant la présence d'une masse critique de professeurs dans chaque domaine et en donnant la priorité aux domaines de recherche suivants :

- nanobiotechnologies ;
- énergies durables et ressources naturelles ;
- écotoxicologie et toxicologie environnementale ;
- villes et territoires en réseau.

Actions

1.2.1 Appuyer le déploiement de domaines de recherche répondant à des défis sociétaux prioritaires ;

1.2.2 Miser sur les forces de recherche d'au moins deux centres pour chacun des domaines retenus ;

1.2.3 Assurer la présence d'une masse critique de professeurs dans chaque domaine.

1.3 Consolider et développer des infrastructures de recherche de calibre international.

Actions

1.3.1 Optimiser le parc de grandes infrastructures scientifiques en assurant le maintien de son calibre international ;

1.3.2 Favoriser la consolidation et le développement des équipes de professeurs utilisant les infrastructures majeures dans la réalisation de leurs recherches et ayant le potentiel de les valoriser ;

1.3.3 Maximiser leur accès aux partenaires universitaires et du secteur privé pour favoriser les collaborations de recherche et la participation de l'INRS à de grands réseaux internationaux.

ENJEU 2 – LA FORMATION

Orientation : Contribuer à la formation d'une relève scientifique hautement qualifiée

L'INRS contribue à la formation d'une relève scientifique dans des secteurs prioritaires pour le développement économique, social et culturel de notre société. Cette formation est ancrée dans la recherche menée à l'INRS par des équipes hautement performantes. Ces équipes sont composées notamment d'une forte présence de stagiaires postdoctoraux et de techniciens spécialisés, ce qui crée un environnement porteur.

La qualité de la formation et la réussite des étudiants sont au cœur de nos préoccupations. D'ailleurs, nos étudiants à la maîtrise affichent un taux de diplomation comparable à celui des meilleures universités canadiennes alors que ce taux au doctorat dépasse la moyenne des grandes universités au Canada.

L'INRS entend donc poursuivre dans cette voie en offrant les meilleures conditions d'études possibles, en adaptant et en développant son offre de formation en vue de faciliter l'insertion socioprofessionnelle de ses diplômés. L'INRS souhaite également déployer des efforts importants pour le recrutement des meilleurs étudiants à l'échelle locale, nationale et internationale, et atteindre sa pleine capacité d'accueil.

OBJECTIFS

2.1 Continuer d'attirer les meilleurs étudiants

Actions

2.1.1 Améliorer les programmes d'études existants et créer de nouveaux programmes;

2.1.2 Maintenir et mettre en valeur l'excellence de la recherche menée à l'INRS;

2.1.3 Offrir des conditions d'études optimales;

2.1.4 Améliorer les stratégies de recrutement au Québec et à l'étranger.

2.2 Maintenir le leadership de l'INRS en matière de réussite étudiante

Actions

2.2.1 Développer des formations qui s'appuient sur les forces et les expertises de l'INRS et de ses partenaires internationaux;

2.2.2 Offrir des bourses concurrentielles pour permettre aux étudiants de se consacrer entièrement à leurs études;

2.2.3 Offrir des cheminements et adopter des mesures incitatives favorisant la diminution de la durée des études en maintenant la qualité de la formation.

2.3 Mettre en place des programmes courts à la fine pointe des développements scientifiques dans les niches d'expertise de l'INRS

Actions

2.3.1 Offrir des formations courtes mieux adaptées aux attentes des étudiants et des professionnels en emploi;

2.3.2 Offrir des formations spécialisées et ciblées ouvertes à l'international s'appuyant sur les grandes infrastructures de recherche.

2.4 Développer des activités de formation créditées et ciblées favorisant l'employabilité de nos étudiants

Action

2.4.1 Développer des activités de formation portant sur le leadership, l'entrepreneuriat, l'éthique et la propriété intellectuelle.

ENJEU 3 – LA VALORISATION DE LA RECHERCHE

Orientation : Maximiser les retombées de la recherche

L'INRS possède des expertises en matière de valorisation des résultats qui passe par le transfert direct des savoirs et des savoir-faire aux partenaires. Dans le but de réaliser plus efficacement sa mission et de maximiser les retombées de la recherche, l'INRS entend mettre en place un environnement favorisant de meilleurs échanges avec les milieux utilisateurs et ses partenaires gouvernementaux.

Notre université a également l'intention de mener une série d'actions qui assureront une meilleure gestion et utilisation de la propriété intellectuelle générée par sa communauté. Elle compte ainsi, d'une part, rendre accessible aux utilisateurs potentiels les technologies, les inventions et les résultats de la recherche qu'elle a développés. D'autre part, notre université compte catalyser et dynamiser les liens existants entre les utilisateurs et elle, et en créer de nouveaux.

L'INRS souhaite également encourager la participation de ses professeurs aux débats publics ou en tant que conseiller auprès des ministères, et développer toute initiative permettant une meilleure valorisation de ses expertises.

OBJECTIFS

3.1 Augmenter le nombre et la qualité des partenariats externes en optimisant l'approche de l'INRS en matière de mobilisation et de valorisation des connaissances

Actions

3.1.1 Considérer les besoins des milieux locaux, nationaux et internationaux en s'appuyant sur une prospection efficace et constante;

3.1.2 Impliquer les partenaires externes dans le processus de mobilisation et de valorisation des résultats de la recherche;

3.1.3 Mettre en place des mesures facilitant l'appropriation de ces résultats;

3.1.4 Adopter une approche proactive créant des occasions de partenariats porteurs.

3.2 Créer un environnement permettant une meilleure interface avec le milieu utilisateur de la recherche

Actions

3.2.1 Créer un comité conseil formé d'experts externes sur l'identification des besoins du milieu industriel;

3.2.2 Créer des comités de liaison ministères-INRS;

3.2.3 Mettre en place des contrats types et des règles claires permettant d'interagir rapidement avec les partenaires.

3.3 Développer des éléments de stratégie de valorisation de la recherche propres à l'INRS

Action

3.3.1 Mettre en place des modèles de collaboration adaptés aux domaines de recherche et aux types de partenaires identifiés.

3.4 Développer des initiatives permettant la valorisation des expertises

Action

3.4.1 Créer des structures permettant de mettre en valeur des expertises et des savoir-faire de l'INRS dans certains secteurs d'activité.

ENJEU 4 – L'INTERNATIONALISATION

Orientation : *Développer des partenariats internationaux misant sur la recherche, la formation d'étudiants, la mobilisation et la valorisation des connaissances*

Les professeurs et les étudiants de l'INRS contribuent au développement des connaissances internationales, se nourrissent des connaissances mondiales et les appliquent à la réalité québécoise. De ce fait, la recherche est internationale. L'évolution du contexte d'internationalisation autant de la formation que de la recherche universitaire pose constamment de nouveaux défis aux établissements d'enseignement supérieur. L'INRS doit jouer un rôle actif au sein de différentes organisations internationales œuvrant dans les secteurs de l'éducation supérieure, de la recherche et de l'innovation. De même, l'INRS doit assurer son positionnement comme un acteur important du développement de la recherche à l'international par le biais de partenariats stratégiques dans ses champs d'expertise, par la participation à des réseaux de grandes infrastructures et par l'obtention de financement pour des projets d'envergure. Dans le cadre de partenariats avec des pays émergents, l'INRS souhaite que son approche intégrée, c'est-à-dire la combinaison formation-recherche-valorisation, se traduise par une contribution concrète au développement. Pour ce faire, l'INRS entend mettre sur pied un centre de développement global favorisant la recherche et la formation dont les retombées seront utiles aux pays d'origine des étudiants qui y participeront.

OBJECTIFS

4.1 Assurer le leadership de l'INRS comme université de recherche à l'échelle internationale

Action

4.1.1 Maintenir et intensifier la représentation de l'INRS au sein d'organisations internationales dans les secteurs de l'éducation supérieure, de la recherche et de l'innovation.

4.2 Positionner l'INRS comme un acteur significatif du développement de la recherche à l'international

Actions

4.2.1 Identifier des partenaires stratégiques dans les champs d'expertise de l'INRS;

4.2.2 Consolider nos actions avec certains partenaires internationaux privilégiés par une meilleure concertation;

4.2.3 Obtenir le financement de projets de recherche d'envergure auprès des organismes internationaux;

4.2.4 Participer à des réseaux internationaux de grandes infrastructures de recherche.

4.3 Consolider le recrutement d'étudiants étrangers à l'INRS

Actions

4.3.1 Améliorer et développer des stratégies de recrutement d'étudiants à l'international;

4.3.2 Offrir des programmes de formation novateurs attractifs à l'international;

4.3.3 Offrir des programmes de formation bidiplômants.

4.4 Internationaliser la formation des étudiants de l'INRS

Action

4.4.1 Favoriser les séjours à l'étranger des étudiants de l'INRS dans le cadre de leurs études.

4.5 Développer nos formations et consolider nos partenariats contribuant au développement des pays émergents

Actions

4.5.1 Transférer le modèle INRS de partenariat intégré (recherche-formation-valorisation) à des pays émergents;

4.5.2 Offrir une formation par la recherche dont les résultats contribuent au développement des pays émergents.

Enjeux transversaux

ENJEU 5 – LE POSITIONNEMENT

Orientation : *Affirmer le caractère universitaire spécifique et le leadership scientifique de l'INRS et améliorer sa notoriété*

Tenant compte du nouveau contexte dans lequel évoluent les universités au Québec et ailleurs dans le monde, notre université doit se démarquer comme une université d'excellence en recherche et en formation aux 2e et 3e cycles, et comme un outil de développement au service de la société. L'INRS entend donc mieux affirmer sa spécificité, son leadership concernant les enjeux de la recherche universitaire et accroître sa notoriété à l'échelle locale, nationale et internationale.

Au cours des dernières années, notre université a développé une stratégie de communication novatrice centrée sur le Web participatif. Cette stratégie permet de générer facilement de nouveaux contenus afin de mettre en lumière les expertises et les réalisations de nos équipes de recherche. Elle accorde également une place importante aux réseaux sociaux. Ce faisant, notre université peut rejoindre plus efficacement ses publics cibles.

OBJECTIFS

5.1 Positionner l'INRS comme une université d'excellence en recherche et en formation aux 2e et 3e cycles au Québec et ailleurs dans le monde

Actions

5.1.1 Mettre de l'avant les forces de l'INRS en recherche et en formation aux 2e et 3e cycles auprès de ses publics cibles ;

5.1.2 Affirmer sur la place publique le leadership de l'INRS concernant les enjeux de la recherche universitaire et de la formation aux 2e et 3e cycles ;

5.1.3 Affirmer le caractère universitaire de l'INRS ;

5.1.4 Améliorer la réputation et la notoriété de l'INRS ;

5.1.5 Consolider les relations avec les diplômés de l'INRS.

5.2 Contribuer à assurer les financements publics et privés de l'INRS

Action

5.2.1 Mettre de l'avant, auprès des parties prenantes, les forces de l'INRS en recherche et en formation aux 2e et 3e cycles, en particulier la performance du modèle INRS.

5.3 Collaborer au recrutement des meilleurs étudiants

Action

5.3.1 Contribuer à attirer les meilleurs étudiants au Québec, au Canada et à l'international.

5.4 Contribuer à favoriser la cohésion interne, le sentiment d'appartenance et de fierté à l'université

Actions

5.4.1 Collaborer à l'amélioration des communications internes (entre la direction et les centres de recherche ; entre la direction, le corps professoral, les employés et les étudiants) ;

5.4.2 Contribuer au développement d'un plus fort sentiment d'appartenance.

ENJEU 6 – LA SAINE GESTION ET LA GOUVERNANCE

Orientation : *Adopter les meilleures pratiques en matière de gestion et de gouvernance universitaire*

Notre université est convaincue de l'importance de la saine gestion et de la gouvernance en milieu universitaire pour être en mesure de remplir pleinement sa mission de recherche, de formation et de transfert. Elle entend donc adopter les meilleures pratiques afin d'assurer la responsabilisation et l'imputabilité de ses administrateurs, de ses dirigeants et de ses gestionnaires. En plus de se positionner comme un modèle de gouvernance universitaire, l'INRS entend également mettre en place les mécanismes nécessaires au maintien de l'équilibre financier.

OBJECTIFS

6.1 Préserver la santé financière de l'INRS

Action

6.1.1 Mettre en place des contrôles appropriés permettant à l'INRS de maintenir son équilibre financier.

6.2 Rendre plus efficace le processus décisionnel de l'INRS

Actions

6.2.1 Départager les responsabilités découlant de l'administration courante de l'INRS ;

6.2.2 Clarifier les rôles et les responsabilités des différentes instances décisionnelles de l'INRS ;

6.2.3 Augmenter l'imputabilité des gestionnaires de l'INRS en matière d'engagement financier dans leur secteur respectif.

6.3 Positionner l'INRS comme un modèle de gouvernance universitaire

Action

6.3.1 Partager les documents normatifs favorisant la mise en place des meilleures pratiques de gouvernance adoptées par l'INRS avec le milieu universitaire.

ENJEU 7 – LE DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE ET DURABLE

Orientation : *Contribuer à la compréhension, à la promotion et à la mise en œuvre du développement durable et responsable dans son milieu de vie*

En ce qui a trait au développement responsable et durable, l'INRS désire poursuivre ses activités de recherche et d'enseignement en répondant aux besoins actuels, sans compromettre la capacité de développement des générations. Dans cette perspective, notre université entend contribuer à la compréhension, à la promotion et à la mise en œuvre du développement responsable et durable dans son milieu de vie, et s'assurer que ses actions reflètent les meilleures pratiques écoresponsables.

OBJECTIFS

7.1 Mettre en place une politique sur le développement responsable et durable avec la participation de toute la communauté

Actions

7.1.1 Adopter la politique sur le développement responsable et durable ;

7.1.2 Élaborer un plan d'action.

7.2 Sensibiliser la communauté universitaire à l'importance des pratiques et des actions en cette matière et assurer le rayonnement des réalisations

Actions

7.2.1 Favoriser la diffusion d'information sur les actions réalisées et les projets en cours dans les canaux institutionnels pour les mettre en valeur ;

7.2.2 Assurer le rayonnement des activités en matière de développement responsable et durable réalisées par les membres de la communauté de l'INRS.

7.3 Mesurer les pratiques et les actions des membres de l'INRS visant à minimiser leur impact sur l'environnement et veiller à une gestion responsable des ressources dans une optique d'amélioration continue

Action

7.3.1 Favoriser l'adoption de pratiques et de comportements écoresponsables au sein de la communauté de l'INRS.

7.4 Mesurer la contribution de la communauté de l'INRS dans ce domaine en ce qui a trait aux activités d'enseignement et de recherche, et en assurer le rayonnement

Actions

7.4.1 Produire et diffuser un répertoire présentant les activités de formation et de recherche en fonction de thèmes liés au développement responsable et durable ;

7.4.2 Inscrire au plan de communication de l'INRS la diffusion de réalisations témoignant de sa contribution à l'avancement des connaissances en cette matière.

EN CONCLUSION

Riche de son passé, fière de son présent, notre université se tourne résolument vers l'avenir. Mobilisateur, le Plan stratégique 2012-2015 trace la voie à emprunter pour les prochaines années en misant sur sa compétence clé : la recherche.
Sa réalisation exigera engagement et dépassement de l'ensemble de la communauté universitaire pour atteindre les objectifs visés, des objectifs certes ambitieux mais réalisables dans le contexte actuel.

L'INRS vise à se positionner comme une université d'excellence à forte intensité de recherche de calibre international. Il entend donc mobiliser toute la communauté universitaire pour :

- renouveler **l'approche distinctive** en recherche, en formation et en valorisation de la recherche ;
- intensifier ses **efforts de recherche** et accroître sa contribution à la société ;
- promouvoir une **culture** centrée sur la persévérance aux études et la réussite étudiante ;
- déployer des stratégies pour le **recrutement** étudiant et l'actualisation de **l'offre de formation** pour assurer sa qualité et sa pertinence ;
- miser davantage sur son ouverture à **l'international** ;
- valoriser la transparence, l'ouverture et l'efficacité en matière de **gouvernance** et de **gestion** ;
- faire un milieu de vie axé sur le **développement responsable et durable**.

LA MISSION DE L'INRS EXIGE IMAGINATION, AUDACE, INNOVATION, LEADERSHIP ET DÉPASSEMENT.
PLUS QU'UNE MISSION, L'AVANCEMENT DES CONNAISSANCES, LA MAÎTRISE ET LA TRANSMISSION DES SAVOIRS CONSTITUENT UNE PASSION ET UNE SOURCE D'INSPIRATION POUR L'ENSEMBLE DE LA COMMUNAUTÉ DE L'INRS.

INRS
Université d'avant-garde

INRS.CA

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015
QUALITÉ, INNOVATION ET PERFORMANCE

MISSION	L'INRS a pour objet la recherche fondamentale et appliquée, les études de cycles supérieurs et la formation de chercheurs. Dans le cadre de cet objet et tout en poursuivant les finalités propres de la recherche universitaire, l'Institut doit, de façon particulière, orienter ses activités vers le développement économique, social et culturel du Québec, tout en assurant le transfert des connaissances et des technologies dans l'ensemble des secteurs où il œuvre.
VISION	Être une université d'excellence à forte intensité de recherche et de calibre international.
VALEURS	Quête du savoir, compétence, intégrité et loyauté, respect, honnêteté et transparence.

ENJEUX LIÉS À LA MISSION

ENJEU 1: LA RECHERCHE

ORIENTATION	OBJECTIFS	ACTIONS
1 Consolider notre expertise de premier plan dans des secteurs stratégiques pour la société.	**1.1** Favoriser le plein déploiement des axes de recherche prioritaires des centres : ▪ amélioration environnementale ▪ énergies durables ▪ enjeux urbains, culturels et sociaux ▪ immunologie et maladies infectieuses ▪ matériaux avancés et nanotechnologies ▪ photonique ▪ sciences de l'eau et de la terre	1.1.1 Actualiser les axes prioritaires de recherche en fonction des forces actuelles et du positionnement stratégique de l'INRS à l'échelle locale et internationale. 1.1.2 Assurer la présence d'une masse critique de professeurs dans chaque secteur.
	1.2 Développer la recherche intercentre en donnant la priorité aux domaines de recherche suivants : ▪ nanobiotechnologies ▪ énergies durables et ressources naturelles ▪ écotoxicologie et toxicologie environnementale ▪ villes et territoires en réseau	1.2.1 Appuyer le déploiement de domaines de recherche répondant à des défis sociétaux prioritaires. 1.2.2 Miser sur les forces de recherche d'au moins deux centres pour chacun des domaines retenus. 1.2.3 Assurer la présence d'une masse critique de professeurs dans chaque domaine.
	1.3 Consolider et développer des infrastructures de recherche de calibre international.	1.3.1 Optimiser le parc de grandes infrastructures scientifiques en assurant le maintien de son calibre international. 1.3.2 Favoriser la consolidation et le développement des équipes de professeurs utilisant les infrastructures majeures dans la réalisation de leurs recherches et ayant le potentiel de les valoriser. 1.3.3 Maximiser leur accès aux partenaires universitaires et du secteur privé pour favoriser les collaborations de recherche et la participation de l'INRS à de grands réseaux internationaux.

ENJEU 2 : LA FORMATION

ORIENTATION	OBJECTIFS	ACTIONS
2 Contribuer à la formation d'une relève scientifique hautement qualifiée.	**2.1** Continuer d'attirer les meilleurs étudiants.	2.1.1 Améliorer les programmes d'études existants et créer de nouveaux programmes.
		2.1.2 Maintenir et mettre en valeur l'excellence de la recherche menée à l'INRS.
		2.1.3 Offrir des conditions d'études optimales.
		2.1.4 Améliorer les stratégies de recrutement au Québec et à l'étranger.
	2.2 Maintenir le leadership de l'INRS en matière de réussite étudiante.	2.2.1 Développer des formations qui s'appuient sur les forces et les expertises de l'INRS et de ses partenaires internationaux.
		2.2.2 Offrir des bourses concurrentielles pour permettre aux étudiants de se consacrer entièrement à leurs études.
		2.2.3 Offrir des cheminements et adopter des mesures incitatives favorisant la diminution de la durée des études en maintenant la qualité de la formation.
	2.3 Mettre en place des programmes courts à la fine pointe des développements scientifiques dans les niches d'expertise de l'INRS.	2.3.1 Offrir des formations courtes mieux adaptées aux attentes des étudiants et des professionnels en emploi.
		2.3.2 Offrir des formations spécialisées et ciblées ouvertes à l'international s'appuyant sur les grandes infrastructures de recherche.
	2.4 Développer des activités de formation créditées et ciblées favorisant l'employabilité de nos étudiants.	2.4.1 Développer des activités de formation portant sur le leadership, l'entrepreneuriat, l'éthique et la propriété intellectuelle.

ENJEU 3 : LA VALORISATION DE LA RECHERCHE

ORIENTATION	OBJECTIFS	ACTIONS
3 Maximiser les retombées de la recherche.	**3.1** Augmenter le nombre et la qualité des partenariats externes en optimisant l'approche de l'INRS en matière de mobilisation et de valorisation des connaissances.	3.1.1 Considérer les besoins des milieux locaux, nationaux et internationaux en s'appuyant sur une prospection efficace et constante.
		3.1.2 Impliquer les partenaires externes dans le processus de mobilisation et de valorisation des résultats de la recherche.
		3.1.3 Mettre en place des mesures facilitant l'appropriation de ces résultats.
		3.1.4 Adopter une approche proactive créant des occasions de partenariats porteurs.
	3.2 Créer un environnement permettant une meilleure interface avec le milieu utilisateur de la recherche.	3.2.1 Créer un comité conseil formé d'experts externes sur l'identification des besoins du milieu industriel.
		3.2.2 Créer des comités de liaison ministères-INRS.
		3.2.3 Mettre en place des contrats types et des règles claires permettant d'interagir rapidement avec les partenaires.
	3.3 Développer des éléments de stratégie de valorisation de la recherche propres à l'INRS.	3.3.1 Mettre en place des modèles de collaboration adaptés aux domaines de recherche et aux types de partenaires identifiés.
	3.4 Développer des initiatives permettant la valorisation des expertises.	3.4.1 Créer des structures permettant de mettre en valeur des expertises et des savoir-faire de l'INRS dans certains secteurs d'activité.

ENJEU 4 : L'INTERNATIONALISATION

ORIENTATION	OBJECTIFS	ACTIONS
4 Développer des partenariats internationaux misant sur la recherche, la formation d'étudiants, la mobilisation et la valorisation des connaissances.	**4.1** Assurer le leadership de l'INRS comme université de recherche à l'échelle internationale.	4.1.1 Maintenir et intensifier la représentation de l'INRS au sein d'organisations internationales dans les secteurs de l'éducation supérieure, de la recherche et de l'innovation.
	4.2 Positionner l'INRS comme un acteur significatif du développement de la recherche à l'international.	4.2.1 Identifier des partenaires stratégiques dans les champs d'expertise de l'INRS.
		4.2.2 Consolider nos actions avec certains partenaires internationaux privilégiés par une meilleure concertation.
		4.2.3 Obtenir le financement de projets de recherche d'envergure auprès des organismes internationaux.
		4.2.4 Participer à des réseaux internationaux de grandes infrastructures de recherche.
	4.3 Consolider le recrutement d'étudiants étrangers à l'INRS.	4.3.1 Améliorer et développer des stratégies de recrutement d'étudiants à l'international.
		4.3.2 Offrir des programmes de formation novateurs attractifs à l'international.
		4.3.3 Offrir des programmes de formation bidiplômants.
	4.4 Internationaliser la formation des étudiants de l'INRS.	4.4.1 Favoriser les séjours à l'étranger des étudiants dans le cadre de leurs études.
	4.5 Développer nos formations et consolider nos partenariats contribuant au développement des pays émergents.	4.5.1 Transférer le modèle INRS de partenariat intégré (recherche-formation-valorisation) à des pays émergents.
		4.5.2 Offrir une formation par la recherche, dont les résultats contribuent au développement des pays émergents.

ENJEUX TRANSVERSAUX

ENJEU 5 : LE POSITIONNEMENT

ORIENTATION	OBJECTIFS	ACTIONS
5 Affirmer le caractère universitaire et le leadership scientifique de l'INRS et améliorer sa notoriété.	**5.1** Positionner l'INRS comme une université d'excellence en recherche et en formation aux 2e et 3e cycles au Québec et ailleurs dans le monde.	5.1.1 Mettre de l'avant les forces de l'INRS en recherche et en formation aux 2e et 3e cycles auprès de ses publics cibles.
		5.1.2 Affirmer sur la place publique le leadership de l'INRS concernant les enjeux de la recherche universitaire et de la formation aux 2e et 3e cycles.
		5.1.3 Affirmer le caractère universitaire de l'INRS.
		5.1.4 Améliorer la réputation et la notoriété de l'INRS.
		5.1.5 Consolider les relations avec les diplômés de l'INRS.
	5.2 Contribuer à assurer les financements publics et privés de l'INRS.	5.2.1 Mettre de l'avant, auprès des parties prenantes, les forces de l'INRS en recherche et en formation aux 2e et 3e cycles, en particulier la performance du modèle INRS.
	5.3 Collaborer au recrutement des meilleurs étudiants.	5.3.1 Contribuer à attirer les meilleurs étudiants au Québec, au Canada et à l'international.
	5.4 Contribuer à favoriser la cohésion interne, le sentiment d'appartenance et de fierté à l'université.	5.4.1 Collaborer à l'amélioration des communications internes (entre la direction et les centres de recherche ; entre la direction, le corps professoral, les employés et les étudiants).
		5.4.2 Contribuer au développement d'un plus fort sentiment d'appartenance.

ENJEU 6: LA SAINE GESTION ET LA GOUVERNANCE

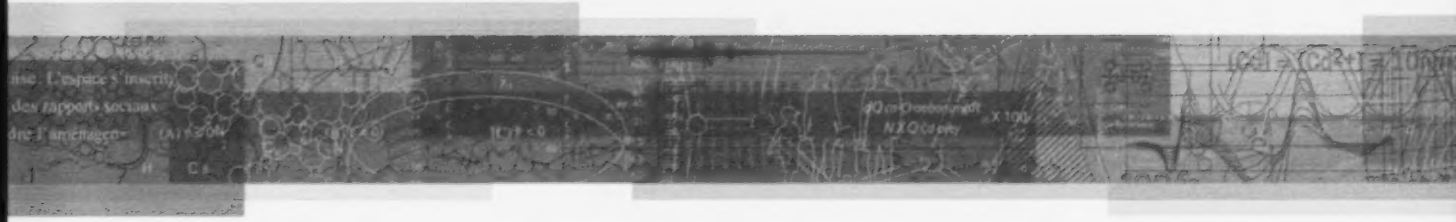
ORIENTATION	OBJECTIFS	ACTIONS
6 Adopter les meilleures pratiques en matière de gestion et de gouvernance universitaire.	**6.1** Préserver la santé financière de l'INRS.	6.1.1 Mettre en place des contrôles appropriés permettant à l'INRS de maintenir son équilibre financier.
	6.2 Rendre plus efficace le processus décisionnel de l'INRS.	6.2.1 Départager les responsabilités découlant de l'administration courante de l'INRS.
		6.2.2 Clarifier les rôles et les responsabilités des différentes instances décisionnelles de l'INRS.
		6.2.3 Augmenter l'imputabilité des gestionnaires de l'INRS en matière d'engagement financier dans leur secteur respectif.
	6.3 Positionner l'INRS comme un modèle de gouvernance universitaire.	6.3.1 Partager les documents normatifs favorisant la mise en place des meilleures pratiques de gouvernance adoptées par l'INRS avec le milieu universitaire.

ENJEU 7: LE DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE ET DURABLE

ORIENTATION	OBJECTIFS	ACTIONS
7 Contribuer à la compréhension, à la promotion et à la mise en œuvre du développement durable et responsable dans son milieu de vie.	**7.1** Mettre en place une politique sur le développement responsable et durable avec la participation de toute la communauté.	7.1.1 Adopter la politique sur le développement responsable et durable.
		7.1.2 Élaborer un plan d'action.
	7.2 Sensibiliser la communauté universitaire à l'importance des pratiques et des actions en cette matière et assurer le rayonnement des réalisations.	7.2.1 Favoriser la diffusion d'information sur les actions réalisées et les projets en cours dans les canaux institutionnels pour les mettre en valeur.
		7.2.2 Assurer le rayonnement des activités en matière de développement responsable et durable réalisées par les membres de la communauté de l'INRS.
	7.3 Mesurer les pratiques et les actions des membres de l'INRS visant à minimiser leur impact sur l'environnement et veiller à une gestion responsable des ressources dans une optique d'amélioration continue.	7.3.1 Favoriser l'adoption de pratiques et de comportements écoresponsables au sein de la communauté de l'INRS.
	7.4 Mesurer la contribution de la communauté de l'INRS dans ce domaine en ce qui a trait aux activités d'enseignement et de recherche et en assurer le rayonnement.	7.4.1 Produire et diffuser un répertoire présentant les activités de formation et de recherche en fonction de thèmes liés au développement responsable et durable.
		7.4.2 Inscrire au plan de communication de l'INRS la diffusion de réalisations témoignant de sa contribution à l'avancement des connaissances en cette matière.

Service des communications et des affaires publiques, INRS
Juin 2013

Crédits photos : Christian Fleury, Marc Robitaille



INRS.CA

INRS
Université d'avant-garde